



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามและแบบวิเคราะห์เอกสารในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 110 คน และกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 316 คน รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 426 คน ผู้วิจัยได้แบบสอบถามคืน จำนวน 392 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.02 และเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่นำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและแบบวิเคราะห์เอกสารมาวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอเป็นคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 41-50 ปี ดำรงตำแหน่งครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอน มีระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน (ในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่) 6-10 ปี และมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ปรากฏผลดังนี้

การสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างาน/หัวหน้าคณะวิชา และทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยวิธีการวิเคราะห์หน้าที่ตำแหน่งและปริมาณงาน และการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ทั้งนี้ สถานศึกษาทำการสำรวจข้อมูลจากนโยบายของกรมอาชีวศึกษาและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พร้อมทั้งมีการกำหนดความต้องการจำเป็นโดยยึดหลักความต้องการจำเป็นของกรมอาชีวศึกษา และของสถานศึกษา และจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยยึดหลักประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษาและผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับและมีผลดีต่อการปฏิบัติงาน

ปัญหาที่พบในขั้นตอนนี้คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล และขาดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างาน/หัวหน้าคณะวิชา และกำหนดวัตถุประสงค์จากนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ตามหลักการที่ว่า สอดคล้องกับนโยบายการบริหารสถานศึกษาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ครู-อาจารย์ร่วมกันกำหนด ซึ่งสถานศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาความรู้และทักษะให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม

ปัญหาที่พบในขั้นตอนนี้คือ ครู-อาจารย์ไม่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนา และขาดบุคลากรดำเนินการ

การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างาน/หัวหน้าคณะวิชา ซึ่งทำการศึกษาข้อมูลจากนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และนโยบาย ด้านมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากรด้านอาชีวศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พร้อมทั้งกำหนดแผนการพัฒนาในปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และกำหนดเป็นโครงการใน แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสถานศึกษา

ปัญหาที่พบในขั้นตอนนี้คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการวางแผน และ ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยหัวหน้างาน/ หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้างานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ ซึ่งในการกำหนดวิธีดำเนินการ พัฒนา ได้ทำการศึกษาข้อมูลจากความพร้อมของสถานศึกษาและวัตถุประสงค์การพัฒนา และวิธีดำเนินการ ที่ใช้คือ การอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงาน ทั้งนี้สถานศึกษาเตรียมการปฏิบัติตาม แผนการพัฒนาโดย แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการและประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ในการดำเนินการให้ ครู-อาจารย์เข้าใจ ซึ่งในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น สถานศึกษาจัดดำเนินการเอง ภายในสถานศึกษาและส่งบุคลากรไปรับการพัฒนาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และวิทยากรที่สถานศึกษา เชิญให้เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา คือผู้เชี่ยวชาญ/ศึกษานิเทศก์กรมอาชีวศึกษา และผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาที่พบในขั้นตอนนี้คือ ขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการ และมีข้อจำกัดเรื่อง เวลาและสถานที่

การติดตามประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยหัวหน้า งานวิจัยและพัฒนาและผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยวิธีการสังเกตพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป และการสอบถาม ทั้งนี้ เกณฑ์ที่สถานศึกษาใช้ในการประเมินผล คือประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของ บุคลากรและวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยประเมินผลในด้านประโยชน์ที่ได้รับและการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งความเหมาะสมของหลักสูตรการพัฒนา ผลการประเมินนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงวิธี ดำเนินการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากร

บุคคล และทำการเผยแพร่ผลการประเมินด้วยวิธีนำเสนอในที่ประชุมครู-อาจารย์ของสถานศึกษา และสรุปเป็นรายงานประจำปี

ปัญหาที่พบในขั้นตอนนี้คือ ขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ประเมินผล

ผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาส่วนใหญ่คือ การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา และการบริหารงานในหน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

โดยภาพรวมแล้ว การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาในขั้นการวางแผนและการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร

สถานศึกษาทุกแห่งมีการกำหนดแผน/โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับนโยบายและมาตรการตามแผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ข้อ 5 การพัฒนาครู-อาจารย์ และข้อ 3 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน โดยจัดทำเป็นแผนระยะสั้น และกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสถานศึกษา และปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ทั้งนี้ การจัดทำแผน/โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีจุดประสงค์เพื่อ พัฒนาความรู้ ทักษะให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ดังนั้น แผน/โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาจึงเน้นด้านวิชาการและด้านส่งเสริมการศึกษา และสถานศึกษากำหนดระยะเวลาดำเนินการแต่ละแผน/โครงการเป็นเวลา 5 วัน และ 3 วัน โดยดำเนินการด้วยวิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนา และมีการประเมินผลด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม และวิธีการประเมินจากผลการปฏิบัติงานหลังจากผู้เข้ารับพัฒนากลับมาปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ปัญหาที่พบคือ สถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณได้ครบถ้วน ด้านวัตถุประสงค์ของแผน/โครงการสถานศึกษากำหนดโดยยึดนโยบายของกรมอาชีวศึกษาเป็นหลักมากกว่ากำหนดตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาหรือครู-อาจารย์ ด้านวิธีดำเนินการ สถานศึกษาใช้วิธีดำเนินการไม่หลากหลาย ส่วนวิธีการประเมินติดตามผลสถานศึกษามักใช้วิธีการที่ซ้ำๆกัน และสถานศึกษาไม่มีการนำเสนอผลการประเมินให้ทราบ รวมทั้งขาดการติดตามผลหลังการพัฒนาด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี มีระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน (ในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่) น้อยกว่า 6 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ด้านอายุของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในวัยที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง คือมีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และมีประสบการณ์มากพอสมควร จึงมีแนวคิด หลักการ ในการบริหารงานและบุคลากร ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน (ในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่) น้อยกว่า 6 ปี ถือว่าเป็นระยะเวลาที่สามารถจะศึกษางานด้านต่างๆ ในสถานศึกษาได้อย่างถ่องแท้ รวมทั้งศึกษาถึงอุปนิสัยใจคอและความสามารถในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ได้เป็นอย่างดี สำหรับด้านวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีนั้น ถือว่ายังไม่เพียงพอสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีสถานศึกษาจำนวน 5 แห่งที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีและเทียบเท่าปริญญาตรี ดังนั้น กรมอาชีวศึกษา ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกด้วยเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษาและบุคคลทั่วไป

ส่วนครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอนส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี มีระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน (ในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่) มากกว่า 20 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าครู-อาจารย์ที่มีอายุในช่วงนี้จะมีความรับผิดชอบต่อการสอนสูง ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน (ในสถานศึกษาที่กำลังปฏิบัติงานอยู่) มากกว่า 20 ปี ถือว่าเป็นระยะเวลาที่มีประสบการณ์การสอน และสามารถศึกษางานต่างๆ ได้ดี แต่ครู-อาจารย์จะยึดติดในประสบการณ์เดิมของตน มากกว่าจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ประกอบกับสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณและจำนวนวันเฉลี่ยต่อคนต่อปีในการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ 2542 อยู่ในระดับไม่ถึงร้อยละ 1 และจากผลการวิจัยพบว่า ครู-อาจารย์ไม่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนา จึงก่อให้เกิดอุปสรรคในการพัฒนา ด้านวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีนั้น ถือว่ายังไม่เพียงพอหากสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาเปิดทำการสอนระดับปริญญาตรี

หรือเทียบเท่า ซึ่งจากช่วงอายุและระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ พิจารณาได้ว่าเป็นช่วงที่ครู-อาจารย์จะให้ความสนใจในความก้าวหน้าของตนเองน้อยลง ดังนั้น กรมอาชีวศึกษาและสถานศึกษา ควรสร้างแรงจูงใจและให้การสนับสนุนครู-อาจารย์ในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของนักเรียน นักศึกษา และบุคคลทั่วไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา

สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

แบ่งการอภิปรายตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

การสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างาน/หัวหน้าคณะวิชา มีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยวิธีการวิเคราะห์หน้าที่ ตำแหน่งและปริมาณงาน และการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สุปราณี ศรีฉัตรวิมล (2524: 36-41) ที่ว่า คณะกรรมการศึกษาและค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ประกอบด้วยกรรมการที่เป็นตัวแทนของแผนกต่าง ๆ กันและระดับต่าง ๆ กันร่วมมือกันค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น และการสำรวจข้อคิดเห็นโดยการสัมภาษณ์และการออกแบบสอบถาม เป็นวิธีการขั้นพื้นฐานที่ใช้กันมากที่สุด เช่นเดียวกับ ชาญชัย ลวิตรังสิมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520: 76) ที่กล่าวว่า การสำรวจข้อคิดเห็นหรือทำการสัมภาษณ์บุคลากรที่อยู่ในข่ายของการสำรวจ โดยกำหนดหัวข้อของการสำรวจตามที่เราต้องการ ก็จะทำให้ทราบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2521: 186-187) ยังได้แสดงแนวความคิดที่ว่า การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่จัดเป็นขั้นตอนสำหรับรวบรวมข้อมูลที่แสดงผลการทำงาน เพื่อพิจารณาศึกษาเกี่ยวกับภาระหน้าที่ ลักษณะงาน วิธีการทำงาน และผลของงาน และการสำรวจความต้องการเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูล เอกสาร หลักฐาน ต่าง ๆ ที่จะแสวงหาข้อเท็จจริง เพื่อให้การดำเนินงานได้ผลถูกต้องยิ่งขึ้น และ ดนัย เทียนพุด (2537: 38) แสดงแนวความคิดที่ว่า การวิเคราะห์งานจะทำให้ทราบว่าในแต่ละตำแหน่งจำเป็นต้องใช้ความรู้ และทักษะอะไรบ้าง ที่จะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ รวมทั้งการสำรวจทัศนคติ เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน สไตล์การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการทำงาน อันเป็นดัชนีชี้ทิศทางการพัฒนาบุคลากรได้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สำรวจความต้องการในการพัฒนา เป็นสิ่งที่เหมาะสมที่สุด เนื่องจากกลุ่มผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา และเป็นผู้มีภาระหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา ให้สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดข้อง ในการปฏิบัติงานได้ โดยการวิเคราะห์จากหน้าที่ตำแหน่งและปริมาณงาน ประกอบกับการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร

แล้ว หากสถานศึกษาทำการศึกษาผลการประเมินการปฏิบัติงานประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถที่จะกำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และสนองความต้องการของครู-อาจารย์ อันเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู-อาจารย์ทางหนึ่ง

สถานศึกษามีการกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักความต้องการจำเป็นของกรมอาชีวศึกษาและของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ พงศ์ ทรดาล (2539: 15) ที่ว่า ความจำเป็นทั้งภายในและภายนอกองค์กร นับว่าเป็นมูลเหตุสำคัญที่ทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมหรือวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่จะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การยึดหลักการดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน เพราะกรมอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา ซึ่งจะกำหนดความต้องการจำเป็นให้สนองตอบต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น สถานศึกษาทุกแห่งจึงต้องกำหนดความต้องการจำเป็นให้สนองตอบความต้องการจำเป็นของกรมอาชีวศึกษาด้วย ซึ่งความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาส่วนหนึ่งคือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ สถานศึกษาจะต้องกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สนองตอบต่อ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามหมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 53 ด้วย

การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา ยึดหลักประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา และผลประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับและมีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ชาญชัย ลวิตรังสีมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520: 79) ที่ว่า ในการวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วนก่อนหลัง จะต้องพิจารณาว่า โครงการพัฒนานั้นๆจะนำผลประโยชน์สูงสุดมาสู่องค์กรมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ อาจจะทำให้ประโยชน์ทางด้านเพิ่มผลผลิต ลดค่าใช้จ่าย ให้ความปลอดภัยแก่บุคลากรยิ่งขึ้น เหล่านี้ เป็นต้น ซึ่งหลังจากคำนึงถึงผลได้ผลเสีย และเห็นว่าผลได้จะอำนวยประโยชน์อย่างมากมาแล้ว ก็ถือว่าโครงการนั้นจัดอยู่ในลำดับความสำคัญที่ควรจะดำเนินการได้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สถานศึกษาทุกแห่งย่อมจัดลำดับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่สถานศึกษาจะได้รับจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอันดับแรก และหากผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีความสนใจต่อโครงการพัฒนานั้นๆอย่างเต็มที่ ผู้เข้ารับการพัฒนาจะสามารถนำหลักการ ความรู้ ทักษะ ที่ได้รับ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆเป็นผลพลอยได้ด้วย

ปัญหาที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบคือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล และขาดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพินทร์ กุลประภา (2525: 116) ที่พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่เกิดจากการขาดงบประมาณและขาดกำลังคน ในทำนองเดียวกัน สมพร เสวีวัลลภ (2539: 109) ได้วิจัยพบว่า ปัญหาที่เกิดจากการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น คือขาดงบประมาณในการดำเนินการ และกาญจนา ศรีวรพงษ์ (2539: 152) ได้วิจัยพบว่า ปัญหาในการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรคือขาดบุคลากรดำเนินการ

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมอาชีวศึกษาจะจัดสรรงบประมาณให้สำหรับการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาเท่านั้น และแผนการพัฒนาก็มักดำเนินการตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษาอยู่แล้ว ทำให้ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะเพื่อดำเนินการในชั้นตอนนี้

การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี พัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวทางการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกรมอาชีวศึกษา (อรุณญา สายหมี, 2543: 22) ที่ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะหรือความชำนาญ เกิดทัศนคติ และจริยธรรมที่ดีในการทำงาน และชูชัย สมิทธิไกร (2541: 34) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมิได้เป็นเพียงการถ่ายทอดความรู้หรือสอนทักษะในการทำงานเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ ในทำนองเดียวกัน พงศ์ หรดาล (2539: 2) แสดงทัศนะว่า การพัฒนาบุคลากรก็เพื่อที่จะปรับปรุง และเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เอกชัย กีสุขพันธ์ (2534: 2) ได้แสดงทัศนะว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคคลมีโอกาสดำเนินการศึกษากิจการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับการพัฒนาองค์การหรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และ วิจิตร อาวะกุล (2540: 122-123) ได้แสดงแนวคิดว่าการกำหนดวัตถุประสงค์ในโครงการพัฒนาบุคลากร เป็นการกำหนดความต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ ความชำนาญ ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก้ไขปัญหาที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน/โครงการจะทำให้ทราบถึงผลที่สถานศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นแก่ครู-อาจารย์ผู้เข้ารับการพัฒนา ซึ่งความรู้และทักษะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน หากแต่บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปด้วย ก็จะทำให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะครู-อาจารย์เป็นผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ ความ

ชำนาญ และเป็นผู้กล่อมเกลานักเรียน นักศึกษา ซึ่งเป็นผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นผู้มีคุณธรรมด้วย นอกจากนี้ หากสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู-อาจารย์ ก็จะเป็นแรงจูงใจให้ครู-อาจารย์มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานได้ด้วย รวมทั้งสถานศึกษาจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาเพื่อเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของครูเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อันจะนำมาสู่คุณภาพของสถานศึกษาด้วย

การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนา สถานศึกษายึดหลักการที่ว่าสอดคล้องกับนโยบายการบริหารสถานศึกษา และวัตถุประสงค์ที่ครู-อาจารย์ร่วมกันกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ (2531: 93) ที่ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมและพัฒนาควรตรงกับความจริงจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า นโยบายการบริหารสถานศึกษา คือแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการบริหารของสถานศึกษาได้ และวัตถุประสงค์ที่ครู-อาจารย์ร่วมกันกำหนดในการพัฒนานั้น จะทำให้ครู-อาจารย์มีความรับผิดชอบในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนามากขึ้น เพราะถือว่าตนเองมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย การพัฒนาตามแผน/โครงการนั้นๆก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ปัญหาที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบคือ ครู-อาจารย์ไม่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนา และขาดบุคลากรดำเนินการในชั้นตอนนี้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัญหาดังกล่าวเกิดจากการที่สถานศึกษามุ่งดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษาเป็นหลัก ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาจึงเป็นไปตามนโยบายดังกล่าว ทำให้ไม่มีบุคลากรดำเนินการในชั้นตอนนี้โดยเฉพาะ

การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดย ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างาน/หัวหน้าคณะวิชา ในการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาทำการศึกษาข้อมูลจากนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และนโยบายด้านมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากรด้านอาชีวศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยเน้นด้านวิชาการและด้านส่งเสริมการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและมาตรการแผนพัฒนาอาชีวศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) (กรมอาชีวศึกษา, 2539: 5) ที่ว่า ส่งเสริมให้ครู-อาจารย์วิชาชีพได้พัฒนาเอกสารเตรียมการสอนและเอกสารช่วยสอนตลอดจนเอกสารประกอบการบรรยาย คำรา หนังสือ-อ้างอิงต่างๆ นอกจากนี้ สุดา อิงคนินันท์ (2528: 178) ได้กล่าวว่า แผนที่ดีนั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักหรือนโยบายของหน่วยงาน และเครือวัลย์ ลิมอภิชาติ (2531: 84) ที่กล่าวว่า การจัดทำแผน

ในรูปแบบคณะกรรมการ สามารถจัดทำแผนได้ทันที ทำให้รวดเร็วและประสานโครงการ/แผนงานได้
 อย่างดี และแผนที่ดีต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถิติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและพัฒนา
 ตามที่เป็นจริงและถูกต้องด้วย

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น หัวหน้างานวิจัยและ
 พัฒนาควรมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา
 พ.ศ. 2529 ซึ่งได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไว้ในข้อ
 38.4 (กรมอาชีวศึกษา, 2529: 16) นอกจากนี้ การวางแผนการพัฒนาโดยศึกษาข้อมูลจากนโยบายของกรม
 อาชีวศึกษาในปัจจุบัน และที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงในอนาคตตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.
 2542 จะทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการพัฒนาได้อย่างดี แต่หากสถานศึกษาจะศึกษาข้อมูลจาก
 สภาพและปัญหาการบริหารงานของสถานศึกษาประกอบด้วย ก็จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตอบ
 สอนองตามความต้องการจำเป็นได้อย่างดีที่สุด และการที่สถานศึกษาจัดทำแผน/โครงการเน้นด้านวิชาการ
 นั้น เนื่องจากการปฏิบัติการสอนจำเป็นอย่างยิ่งที่ครู-อาจารย์จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ เพื่อถ่ายทอด
 ให้แก่นักเรียน นักศึกษา สำหรับความรู้ด้านส่งเสริมการศึกษา ก็เป็นสิ่งจำเป็นเพราะ มีครู-อาจารย์บาง
 ส่วนปฏิบัติงานด้านนี้เป็นพิเศษนอกเหนือจากหน้าที่การสอนด้วย

สถานศึกษาได้กำหนดแผนการพัฒนาเป็นแผนระยะสั้นในปฏิทินการปฏิบัติงานของสถาน
 ศึกษา และกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสถานศึกษา สอดคล้องกับ
 แนวความคิดของ ชาลวัญชัย ลวิตรังสิมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520: 68) ที่ว่า การวางแผนระยะสั้น
 หรือแผนประจำปี ย่อมจะมีความแน่นอนกว่าแผนระยะยาว ทั้งนี้เพราะ ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพ
 การณ์ในปัจจุบัน โดยใช้แนวทางของแผนระยะยาวมาปรับให้สอดคล้องกับความต้องการในการฝึกอบรม
 ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ในทำนองเดียวกัน เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ (2531: 87-88) ได้กล่าวว่าการวางแผน
 ปฏิบัติการ เป็นการวางแผนงานหรือโครงการในรายละเอียดทางปฏิบัติจริง โดยกำหนดขั้นตอนการ
 ดำเนินงานให้ประสานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และการวางแผนประจำปี เป็นแผนที่ปรับปรุง
 ประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา และสถานการณ์
 แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป แผนประจำปีเป็นมูลฐานสำหรับงบประมาณประจำปี และจากงานวิจัย
 ของ สมพร เสวีวัลลภ (2539: 105-110) พบว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติการประจำปีของ
 โรงเรียนด้วย

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาจะต้องกำหนดเป็นแผนงาน/
 โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณก่อน เพื่อทราบแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา
 เมื่อกรมอาชีวศึกษาอนุมัติแผนดังกล่าวแล้ว ก็จะนำมากำหนดในปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
 เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ครู-อาจารย์ทราบ และดำเนินการต่อไป

ปัญหาที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบคือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการวางแผน และขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา - ศิริวรรณ (2539: 152) ที่พบว่า ปัญหาที่เกิดจากการวางแผนพัฒนา คือ ขาดข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผน และขาดการประสานแผนพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ, ว่าที่ร้อยตรี (2540: 190) ได้วิจัยพบว่า ปัญหาที่เกิดจากการวางแผนการพัฒนาบุคลากร คือ ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผน และขาดการประสานแผน

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น สถานศึกษามักให้ฝ่ายต่างๆเป็นผู้ดำเนินการ ฝ่ายต่างๆก็จะวางแผนพัฒนาตามความต้องการของฝ่ายตน ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนการพัฒนาอาจมีความรู้ความสามารถด้านการวางแผนไม่เพียงพอ ทำให้ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

การปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดย หัวหน้างาน/หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้างานวางแผนการศึกษาและงบประมาณ ในการดำเนินการดังกล่าว สถานศึกษากำหนดระยะเวลาดำเนินการแต่ละแผน/โครงการเป็นเวลา 5 วัน และ 3 วัน โดยดำเนินการด้วยวิธีการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ รุธีระ ประวาลพฤษย์ (2538: 2) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงาน และการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ใช้เวลาน้อย สามารถพัฒนาคนให้เป็นไปตามความต้องการได้ และ ภิญญู สาร (2526: 272) ได้แสดงแนวความคิดว่า การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการ เป็นการให้การศึกษากับบุคคลที่กำลังดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในหน่วยงาน โดยไม่ต้องลาออกจากงาน และโดยไม่ง่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานขณะที่บุคคลนั้นๆไปรับการฝึกอบรม

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การกำหนดระยะเวลา และวิธีการพัฒนาไว้ชัดเจนจะช่วยให้การดำเนินการพัฒนาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สถานศึกษาจะต้องกำหนดระยะเวลาดำเนินการให้สัมพันธ์กับหลักสูตรการพัฒนาด้วย แต่บางแผน/โครงการ สถานศึกษากำหนดระยะเวลาดำเนินการไว้น้อยทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับความรู้ ทักษะไม่เต็มที่ ซึ่งอาจเป็นเพราะสถานศึกษามีข้อจำกัดหลายประการ เช่น งบประมาณ วิทยากร ความพร้อมของสถานศึกษา เป็นต้น ส่วนวิธีดำเนินการ สถานศึกษาส่วนใหญ่จะดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลระหว่างปฏิบัติการด้วยวิธีการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงาน เพื่อให้ครู-อาจารย์มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีประสบการณ์ตรง สามารถนำความรู้ ทักษะ ที่ได้มาถ่ายทอดสู่นักเรียน นักศึกษา อย่างถูกต้อง

การเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น สถานศึกษาจัดดำเนินการเองภายในสถานศึกษาและส่งบุคลากรไปรับการพัฒนาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวความคิดของ จูริระ ประवालพฤกษ์ (2538: 40) ที่กล่าวว่า การดำเนินการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรม สามารถทำได้ 2 แนวทาง คือ แนวทางแรก เป็นการจัดตั้งหน่วยฝึกอบรมขึ้นในหน่วยงาน เพื่อจัดฝึกอบรมพนักงานให้กับฝ่ายต่างๆในองค์กร โดยใช้วิทยากรทั้งภายในและภายนอก การจัดลักษณะนี้จะต้องมีบุคลากรรับผิดชอบและประสานงานกับทุกฝ่าย ทุกระดับ ส่วนดี คือองค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการเพื่อใช้งานของหน่วยงานย่อยหรือส่วนงานที่ใช้คนเฉพาะทาง และแนวทางที่ 2 คือการส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมกับหน่วยงาน องค์กร บริษัท ที่รับจัดฝึกอบรมหรือจ้างบริษัทที่ดำเนินธุรกิจการฝึกอบรมมาอบรมให้ ซึ่งมีข้อเสีย คือ ความรู้ ทักษะ ที่ได้อาจไม่สนองความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงาน เพราะบริษัทที่จัดฝึกอบรมจะกำหนดหลักสูตรในลักษณะกว้างๆเพื่อสนองคนในวงกว้าง ผู้บริหารองค์กรจะต้องใช้ดุลยพินิจว่า จะส่งใครเข้าอบรม หลักสูตรใด จึงจะสนองความต้องการใช้งานได้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การจัดดำเนินการในลักษณะนี้ สถานศึกษาจะสามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ตรงตามความต้องการ ลดการสูญเสียงบประมาณในการเดินทางและเวลาในการปฏิบัติงานประจำได้ เพราะสถานศึกษาสามารถเลือกช่วงเวลาที่จะดำเนินการได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว ควรประสานงานกับสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษาด้วย เพื่อแผนงาน/โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะไม่ซ้ำซ้อนกัน

วิทยากรที่สถานศึกษาเชิญให้เป็นผู้ดำเนินการพัฒนา คือ ผู้เชี่ยวชาญ/ศึกษานิเทศก์กรมอาชีวศึกษา และผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกรมอาชีวศึกษา (อรัญญา สายหมี, 2543: 22-23) ที่ว่า การดำเนินการจัดฝึกอบรมได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในหน่วยงานของกรมอาชีวศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชน นอกจากนี้ จูริระ ประवालพฤกษ์ (2538: 40) ที่ว่า การดำเนินการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรมสามารถใช้วิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ DeSimone and Harris (1998: 160) ที่กล่าวว่า การคัดเลือกวิทยากรจะต้องคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญในเนื้อหา มีทักษะที่หลากหลายในการเลือกใช้วิธีการพัฒนารูปแบบต่างๆที่จูงใจให้เรียนรู้การเข้าร่วมทีม การสื่อสาร และความสามารถที่จะฝึกหัดผู้อื่น

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า วิทยากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะดึงดูดความสนใจของผู้เข้ารับการพัฒนาดังนั้น สถานศึกษาจะต้องคัดเลือกวิทยากรจากกรมอาชีวศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพราะเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ มีเทคนิควิธีดำเนินการที่หลากหลายตรงตามหลักสูตรการพัฒนาที่สถานศึกษากำหนด และตรงตามความต้องการของครู-อาจารย์ ก็จะเป็นการสร้างแรงจูงใจได้ทางหนึ่ง

ปัญหาที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบคือ ไม่สามารถปฏิบัติตามแผน/โครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณได้ครบถ้วน ขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการ มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ และวิธีดำเนินการไม่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2536: 105) ที่พบว่า ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการพัฒนา ในทำนองเดียวกัน อรพินทร์ กุลประภา (2525: 116) ได้วิจัยพบว่า ปัญหาในการดำเนินการพัฒนา คือ เวลาไม่อำนวย สมพร เสวีวัลลภ (2359: 110) ได้วิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแผนพัฒนามีปัญหา คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการ และสถานที่และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมไม่เหมาะสม และกาญจนา ศรีวรพงษ์ (2539: 153) ได้วิจัยพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติตามแผนการพัฒนา คือ ขาดแคลนงบประมาณ และขาดบุคลากร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า มีสาเหตุมาจากวิกฤตเศรษฐกิจ ทั้งที่แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540: 25) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในแผนงานหลักที่ 3 ให้มีการพัฒนาครูประจำการ แต่เมื่อเศรษฐกิจตกต่ำ รัฐบาลจึงมีนโยบายชะลอการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลบางส่วนดำเนินการโดยสถาบันพัฒนาครูอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนงบประมาณทำให้สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนแผนตาม โดยสถานศึกษาจะดำเนินการตามแผน/โครงการจัดซื้อ จัดจ้างเกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนก่อน หากงบประมาณไม่เพียงพอ แผน/โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลก็จะมีได้ดำเนินการ นอกจากนี้ก่อให้เกิดผลกระทบในด้านสถานที่และวิธีดำเนินการ ทำให้การพัฒนาส่วนมากต้องดำเนินการในสถานศึกษา โดยกำหนดวิธีดำเนินการที่สูญเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด แต่ได้ประสิทธิภาพมากที่สุดประกอบกับช่วงเวลาในการดำเนินการบางครั้งไม่เหมาะสม ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการเรียนการสอนด้วย

การติดตามประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาโดย หัวหน้างานวิจัยและพัฒนา และผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยวิธีการสังเกต พฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป และการสอบถาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ชาญชัย ลวิตรังสิมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ ((2520: 194) กล่าวว่า เทคนิคในการรวบรวมข้อมูลการประเมินผลที่นิยมใช้กันมีอยู่ 3 วิธี คือ วิธีการสังเกต วิธีการสอบถาม และวิธีการวัดผล ในทำนองเดียวกัน เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2534: 4) กล่าวว่า การติดตามและประเมินผลการพัฒนา อาจจะกระทำได้หลายวิธี เช่น การสำรวจความคิดเห็น การใช้แบบทดสอบ PRE-TEST และ POST-TEST การสังเกตพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น และ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2538: 35) กล่าวว่า วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมทำได้โดย การใช้ตัวชี้ต่างๆของการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานก่อนการฝึกอบรมกับการปฏิบัติงานภายหลังที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมแล้ว นอกจากนี้ นิสา ชูโต (2538: 225) กล่าวว่า เทคนิคในการวัดการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจใช้หลายวิธีประกอบกัน ตั้งแต่ติดตามผลพฤติกรรม สังเกต ใฝ่ดู

การรายงานจากหัวหน้างาน การประเมินผลรวมของผู้เข้าร่วมงาน การยอมรับจากสังคม มีการเปลี่ยนแปลงไป และ DeSimone and Harris (1998: 183) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระทำได้ 5 วิธี ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสังเกต การทดสอบและเลียนแบบ และการศึกษาจากเอกสาร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การดำเนินการติดตามประเมินผลการพัฒนาโดยหัวหน้างานวิจัยและพัฒนาเหมาะสมแล้ว เพราะตามระเบียบกรมอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2529 ได้กำหนดให้หัวหน้างานวิจัยและพัฒนามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการประเมินผลการจัดอบรมในสถานศึกษา ตามข้อ 38.6 (กรมอาชีวศึกษา, 2529: 16) ส่วนวิธีการประเมินผลการพัฒนานั้นสามารถดำเนินการได้หลายวิธีควบคู่กันไป ซึ่งจะทำได้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริงมากขึ้น ซึ่งการที่สถานศึกษาใช้วิธีสังเกตพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น เป็นวิธีการที่ทำได้ง่ายโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว และสามารถทราบผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาว่าประสบผลสำเร็จเพียงใด มีสิ่งใดบ้างควรปรับปรุงแก้ไข ส่วนการสอบถามอาจได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อน เนื่องจากความเขินอาย และความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวระหว่างผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ และผู้เข้ารับการพัฒนา นอกจากนี้ สถานศึกษาควรใช้วิธีการประชุมประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยเพื่อความถูกต้องของผลการประเมินการพัฒนา

เกณฑ์ที่สถานศึกษาใช้ในการประเมินผล คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เครือวัลย์ ล้อมภิกษาคติ (2531: 148) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาแบบ CIPP โดยประเมินผลผลิตหรือการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์จากโครงการฝึกอบรมและพัฒนาว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือไม่ นอกจากนี้ อำนวย แสงสว่าง (2540: 313) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบบที่ 3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมว่า โปรแกรมการฝึกอบรมจะสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น โปรแกรมการฝึกอบรมที่ดีจะต้องสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการเรียนรู้ให้มาก และสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีพฤติกรรมเป็นที่ประสงค์ขององค์กร และการประเมินผล แบบที่ 4 การบรรลุผลสำเร็จ เป็นการประเมินผลโปรแกรมการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลว่า วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโปรแกรมจะต้องสามารถกระทำการฝึกอบรมจนได้รับผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกข้อ และ DeSimone and Harris (1998: 177) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นิยมมากที่สุดวิธีหนึ่ง คือ ประเมินผลลัพท์ โดยพิจารณาว่า ได้มีการวัดผลการใช้ทักษะ ความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมเมื่อกลับไปทำงาน นำผลการเรียนรู้จากการพัฒนามาปรับปรุงการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือไม่

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เกณฑ์ที่สถานศึกษาใช้ในการประเมินผลการพัฒนา จะทำให้ทราบถึงผลสำเร็จของการพัฒนาว่า สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาได้หรือไม่ อย่างไร มีข้อบกพร่องควรปรับปรุงแก้ไขในการพัฒนาครั้งต่อไปอย่างไร

สถานศึกษาประเมินผลในด้านประโยชน์ที่ได้รับและการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งความเหมาะสมของหลักสูตรการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและมาตรการแผนพัฒนาอาชีวศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) (กรมอาชีวศึกษา, 2539: 5) ที่ว่า ให้ผลจากการฝึกอบรมและผลงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่เป็นผลงานที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง และ DeSimone and Harris (1998: 176) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นิยมมากที่สุดวิธีหนึ่ง คือ การประเมินปฏิกริยาตอบสนอง ซึ่งเป็นการพิจารณาความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมว่า ได้รับความรู้ ความเข้าใจในระดับใด คาดหวังว่าจะนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างไร ในทำนองเดียวกัน ดนัย เทียนพุด (2537: 108) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาส่วนหนึ่ง คือ ต้องการทราบว่าผู้เข้าอบรมคิดว่าหลักสูตรการฝึกอบรมเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด และ เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ (2531: 149) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาที่นิยมกันในปัจจุบันวิธีหนึ่ง คือ การประเมินผลโครงการแบบแฮมบลิน ระดับ 1 ปฏิกริยา เป็นการประเมินว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีปฏิกริยาต่อหลักสูตร เนื้อหาวิชา วิทยากร สถานที่ เวลา เทคนิคการฝึกอบรม และอุปกรณ์การฝึกอบรม โดยหลักการประเมินผลในระดับนี้ จะต้องมีการกำหนดจุดประสงค์การประเมินผลปฏิกริยาผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้วจึงประเมินผลปฏิกริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม นอกจากนี้ ทองฟู ศิริวงศ์ (2536: 125) ยังกล่าวว่าแบบในการประเมินผลการฝึกอบรมด้านการดำเนินการอบรม คือ ประเมินวิทยากร เนื้อหา เทคนิคที่ใช้ เวลาที่กำหนด สื่อในการฝึกอบรม เอกสารในการฝึกอบรม และประเมินด้านผลที่ได้รับของผู้เข้ารับการอบรม คือ การประเมินหลังการฝึกอบรมแล้วระยะเวลาหนึ่ง และ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542: 209) กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้ว การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา ในระดับที่ 3 จะประเมินด้านการใช้ทักษะ และความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมเมื่อกลับไปทำงาน

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การประเมินผลในด้านดังกล่าวสอดคล้องกัน เพราะจะทำให้สถานศึกษาทราบถึง แนวความคิดของผู้เข้ารับการพัฒนามีต่อหลักสูตรว่าเหมาะสมหรือควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร และสนองตอบความต้องการของครู-อาจารย์ได้เพียงใด ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

สถานศึกษานำผลการประเมินการพัฒนาไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงวิธีดำเนินการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวความคิดของ ชาญชัย ลวิตรังสีมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520 : 193) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมก็เพื่อ ดูว่าการฝึกอบรมนั้นมีข้อบกพร่องอะไรเกิดขึ้น จะได้หาทางปรับปรุง กระบวนการฝึกอบรมให้ดีขึ้น และเพื่อช่วยการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงว่า ควรจะมีการจัด โปรแกรมการฝึกอบรมเช่นนั้นต่อไปหรือไม่ บ่อยเพียงใด ค่าใช้จ่าย และความคุ้มค่าในการจัดอบรม นั้นๆเป็นอย่างไร ในทำนองเดียวกัน สุดา อิงคนินันท์ (2528: 208) กล่าวถึง การประเมินผลการฝึกอบรม ว่า เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการฝึกอบรมครั้งต่อไป เพราะทั้งองค์การและบุคคลในองค์การมีความต้องการที่ตรงกัน คือ การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ (2531: 146) ยังกล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่สำคัญก็เพื่อ เป็นการตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินการในโครงการฝึกอบรมและพัฒนา และ เกรียงศักดิ์ เจียวยิ่ง (2542: 209) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของการประเมินผลว่า เป็นการประเมินกิจกรรมที่สำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อที่จะปรับปรุงคุณภาพของการฝึกอบรมและพัฒนา วัตถุประสงค์ที่เพิ่มขึ้น และพิสูจน์ความจริง

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สถานศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นกระบวนการ จะทำให้การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

สถานศึกษาเผยแพร่ผลการประเมินด้วยวิธีนำเสนอในที่ประชุมครู-อาจารย์ และสรุปเป็น รายงานประจำปี สอดคล้องกับแนวความคิดของ ดนัย เทียนพูน (2537: 120) ที่กล่าวว่า กระบวนการ ประเมินผลในการฝึกอบรมขั้นตอนสุดท้าย คือ การสรุปและจัดทำรายงานเพื่อเสนอผู้บริหาร และนำผลที่ ผ่านการเสนอแล้วให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบผลนั้น

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สถานศึกษาดำเนินการได้สอดคล้องกัน คือ แข่งผลการพัฒนาให้ครู- อาจารย์ซึ่งเป็นผู้เข้ารับการพัฒนา และสรุปเป็นรายงานประจำปีเพื่อเสนอหน่วยงานต้นสังกัดทราบ เพื่อ ร่วมกันแก้ไขปัญหา อุปสรรค และเป็นข้อมูลในการจัดสรรงบประมาณและการเสนอแนะการพัฒนาครั้ง ต่อไป

ปัญหาที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบคือ ขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศรีวรพงษ์ (2539: 153) ที่พบว่า ปัญหาในการติดตามประเมินผล คือ ขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ สมพร เสวีวัลลภ (2539: 110) ได้วิจัยพบว่า การติดตามประเมินผลการพัฒนาประสบปัญหา คือ ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และ ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ, ว่าที่ร้อยตรี (2540: 191) ได้วิจัยพบว่า การติดตามและประเมินผลยังไม่เป็นระบบและยังขาดความต่อเนื่อง

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การติดตามประเมินผลการพัฒนามักกระทำไม่สม่ำเสมอ ไม่เป็นระบบ และต่อเนื่อง คือไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูล และการอภิปรายผล ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ทำหน้าที่ประเมินผลมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอที่จะดำเนินการให้ครบตามกระบวนการประเมินผลได้

ผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ คือ การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา และการบริหารงานในหน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ย่อมทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนานำความรู้ ทักษะที่ได้รับไปปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในหน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนาคด้วย

โดยภาพรวมแล้ว การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ใน กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีปัญหาในขั้นการวางแผนและการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน 2 ขั้นตอนนี้มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจาก สถานศึกษามักวางแผนการพัฒนาโดยคาดหวังว่า แผนนั้นสามารถปฏิบัติได้ตามต้องการ แต่เมื่อสถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติตามแผนได้ จะด้วยเหตุผลด้าน งบประมาณ วิทยากร หรือ ความพร้อมด้านอื่นๆก็ตาม สถานศึกษาก็จะต้องวางแผนการพัฒนาใหม่

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดงบประมาณในการสำรวจความต้องการและการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมอาชีวศึกษาควรกำหนดงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่แน่นอน และสถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณอย่างประหยัด รวมทั้งมีการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาตามสภาวะเศรษฐกิจ

2. จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบปัญหาการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน และการติดตามประเมินผล กรมอาชีวศึกษาควรมีการจัดอบรมความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบปัญหาครู-อาจารย์ไม่ให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนา สถานศึกษาควรมีการชี้แจงความจำเป็นในการพัฒนา และให้ครู-อาจารย์

มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนา เพื่อเป็นการเตรียมใจครู-อาจารย์ให้เกิดการยอมรับการพัฒนาต่อไป

4. จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาควรมีการประสานงานในระบบเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะสถานประกอบการ เพื่อส่งเสริมการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

5. จากการวิจัยพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สถานศึกษาควรประเมินผลก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังการดำเนินการ เพื่อนำผลการประเมินที่ได้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากรด้านอาชีวศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ควรศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของครู-อาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา อันจะเป็นผลนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพต่อไป